



学校编码: 10384

学 号: 17920061151460

分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_

UDC \_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

厦门—南昌海铁联运模式研究

The Research on Sea-rail Combined Transport

Between Nanchang and Xiamen

高 剑 波

指导教师姓名: 许志端 教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2009 年 4 月

论文答辩时间: 2009 年 5 月

学位授予日期: 2009 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2009 年 4 月

# 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日

## 摘 要

供应链管理已经成为了 21 世纪企业管理的发展趋势，它强调企业着重发展自己的核心竞争力，以业务外包的方式，通过核心企业集成企业内外部资源，以信息技术为纽带形成供应链，以达到降低供应链整体成本，提高供应链的敏捷程度，满足客户快速多变的需求。多式联运作为一种先进的运输组织形式具有手续简便，单证简单化、标准化，货物运输安全、快速，成本低廉的优势，是未来内陆地区进行国际贸易运输的一种趋势。

厦门港为了实施建设成为东南沿海区域性枢纽港口的战略，从 2005 年开始，以港务集团作为经营主体开展赣厦海铁联运，厦门外代国际货运有限公司作为其子公司实际开展了南昌—厦门的海铁联运经营。

本文从企业微观运营角度，以厦门外代国际货运有限公司经营的南昌—厦门的海铁联运项目作为研究对象，分析了厦门港发展海铁联运的必要性，介绍了海铁联运的现状，南昌海铁联运市场竞争状况，总结了海铁联运经营过程中碰到的主要外部问题；同时，介绍了外代国运经营厦门—南昌海铁联运的运作模式和业务流程，以供应链管理思想分析了目前运作模式存在的问题，提出了建立基于供应链管理思想上的全程海铁联运新模式，运作管理过程和经营效果评价方法，以期助益于厦门外代国运解决海铁项目的经营问题。

**关键词：**供应链管理；外代国运；海铁联运

## Abstract

The supply chain management, as a trend of business management in the 21<sup>st</sup> century, stresses that an enterprise should focus on developing its core competencies, integrating internal and external resources of core enterprises to form supply chain which is based on information technology by means of contracting business out so as to make cost down possible, enhance the sensitivity of supply chain and meet the changing demand of customers. The multimodal transport, as an advanced mode of transportation, has the advantages of accessible procedure, simple and standardized documentation, safe, rapid and low-cost transportation, which will be the mainstream for inland areas international trade in the future.

To carry out the strategy of developing into the pivotal port of coastal areas of southeast China, Xiamen port has launched the sea-rail combined transport between Nanchang and Xiamen with Xiamen Port Group Co., Ltd. as its running unit since 2005. Xiamen Penavico International Freight & Forwarder Co., Ltd, as its subsidiary company, conducted the program actually.

This thesis makes a study of the program of sea-rail combined transport between Nanchang and Xiamen conducted by Xiamen Penavico International Freight & Forwarder Co., Ltd. from the perspective of micro management. It analyzes the necessity of developing sea-rail combined transport, introduces the current situation as well as the situation of market competition of sea-rail combined transport, and summarize the major external problems of the program. Meanwhile, it also introduces the operating mode and business process of the program, analyzing the existing problems of the current operating mode from the perspective of supply chain management. Based on that, the thesis puts forward a new mode of sea-rail combined transport with supply chain management as its theoretical basis, the operation management and the assessment method of operation, in the hope of helping to solve the problems of the program in question.

**Key Words:** Supply Chain Management; Penavico International Freight &Forwarder;  
Sea-rail Combined Transport

# 目 录

第一章 绪 论 .....	1
第一节 研究的背景和意义 .....	1
第二节 研究的内容和论文结构 .....	2
第三节 供应链管理理论 .....	4
第二章 国际集装箱多式联运概述 .....	10
第一节 国际集装箱多式联运概念及特征 .....	10
第二节 国际集装箱多式联运组织形式 .....	11
第三节 国际集装箱多式联运的优势 .....	15
第三章 厦门—南昌海铁联运的现状分析 .....	17
第一节 厦门港发展海铁联运的必要性 .....	17
第二节 厦门—南昌海铁联运市场分析 .....	18
第三节 厦门—南昌海铁联运现状及存在的问题 .....	23
第四章 基于供应链管理的厦门—南昌海铁联运模式研究 .....	27
第一节 厦门外代国际货运有限公司厦门—南昌海铁联运现状 .....	27
第二节 基于供应链管理的厦门—南昌海铁联运模式的框架 .....	32
第三节 基于供应链管理的全程联运业务模式的过程管理 .....	41
第四节 海铁联运模式的绩效评价方法分析 .....	46
第五章 总结与建议 .....	49
第一节 研究总结 .....	49
第二节 研究建议 .....	50
参考文献 .....	52
致 谢 .....	54

## Contents

<b>Chapter 1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
Section 1 Research Background and Research Aim .....	1
Section 2 Research Orientation and Methodology.....	2
Section 3 The Theory of Supply Chain Management .....	4
<b>Chapter 2 A Brief Introduction to Container International Multimodal Transport .....</b>	<b>10</b>
Section 1 The Concept and Characteristics of Container Multimodal Transport .....	10
Section 2 The Organizing Form of Container Multimodal Transport .....	11
Section 3 The Advantages of Container Multimodal Transport.....	15
<b>Chapter 3 An Analysis of the Current Situation of Sea-rail Combined Transport between Nanchang and Xiamen .....</b>	<b>17</b>
Section 1 The Necessity of Developing Sea-rail Combined Transport for Xiamen Port.....	17
Section 2 The Market Analysis of Sea-rail Combined Transport between Nanchang and Xiamen.....	18
Section 3 The Current Situation and Existing Problems of Sea-rail Combined Transport between Nanchang and Xiamen .....	23
<b>Chapter 4 The Mode of Sea-rail Combined Transport between Nanchang and Xiamen Based on Supply Chain Management .....</b>	<b>27</b>
Section 1 The Current Situation of Sea-rail Combined Transport between Nanchang and Xiamen Conducted by Xiamen Penavico International Freight & Forwarder Co., Ltd.....	27
Section 2 The Framework of the Mode of Sea-rail Combined Transport	

---

between Nanchang and Xiamen Based on Supply Chain Management .....	32
Section 3 The Operation Management of the Business Mode of Combined Transport Based on Supply Chain Management .....	41
Section 4 The Performance Assessment Method of Sea-rail Combined Transport .....	46
Chapter 5 Summary and Suggestions .....	49
Section 1 Research Summary.....	49
Section 2 Research Suggestions .....	50
References .....	52
Acknowledgments .....	54



## 第一章 绪 论

### 第一节 研究的背景和意义

#### 一、研究的背景

厦门港作为中国沿海港口中较早开展集装箱运输的港口之一，经过二十多年的发展，到 2008 年全港集装箱吞吐量超过了 500 万 TEU，达到 503.46 万 TEU，位列全国港口集装箱吞吐量第七名，跻身世界港口集装箱吞吐量前二十强。为了进一步推进厦门港的发展，厦门市政府提出了把厦门港建成东南沿海区域性航运中心的战略，积极进行港口基础设施建设。目前厦门港在建和已建成的生产性泊位一百二十二个，其中万吨级以上泊位三十三个，开通了五十三条国际集装箱航线，海沧港区可以全天候停靠第六代集装箱船舶；厦门港积极向国家争取优惠政策，目前拥有保税区、保税物流园区、出口加工区和保税港区等特殊海关监管区域，可以方便企业开展国际中转，国际采购、转口贸易等业务，是连接国内国外两个市场的纽带。

但是，随着沿海其它港口的快速发展，港口之间的竞争日趋激烈，近几年来厦门港集装箱吞吐量增长率已经落后于宁波、深圳等港口，受到其它港口的竞争压力越来越明显，探其主要原因之一就是厦门港的腹地有限，目前主要腹地是厦门、漳州、泉州三地的进出口货物，但三地的进出口货物已经难于支撑起厦门港口建设的快速发展。为此，厦门港将发展的眼光转向了省外地区，首先将目标定位于江西省的南昌市和赣州市，于 2004 年 9 月份开始筹划建立连接赣厦的海铁联运运输通道，将南昌地区和赣州地区的进出口货物引导到厦门港进出。根据厦门港务集团的安排厦门—南昌海铁联运由其投资公司厦门外代国际货运有限公司具体负责经营。2005 年 5 月，第一批集装箱货物经铁路由南昌运到厦门港装船出口，标志着厦门—南昌的海铁联运正式开通运营。2006 年海铁联运业务量为 3290，2007 年为 5824，2008 年达到 8892TEU，货运量增长迅速，高于同期港口集装箱吞吐量增长率，海铁联运发展潜力巨大。如图 1 所示：

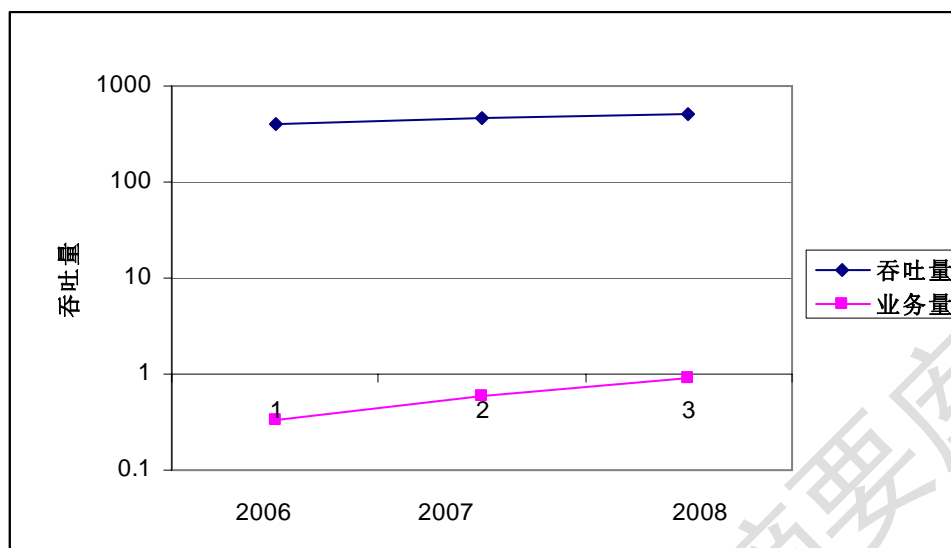


图 1：厦门港 2006 年—2008 年集装箱吞吐量和厦门—南昌海铁联运业务量

资料来源：作者依据厦门港务局统计资料和外代国运南昌分公司资料自行整理

实践证明海铁联运不但可以将港口延伸到内陆地区，拓展港口腹地，方便内陆地区企业开展进出口贸易，提高运输效率，降低运输成本，而且可以改变目前厦门港只靠公路运输进行集装箱货物集疏运的局面，构造多种运输共存的集疏运方式。但是厦门—南昌海铁联运项目在实际的经营过程中碰到的内部和外部等各方面问题，制约了该项目的竞争力和进一步的发展。例如，内部流程和机构设置不合理，各单位之间各自为政，造成信息传递不流畅，操作效率低下；外部由于未能和铁路部门建立良好的合作关系，“五定班列”至今未能开通，铁路运价高而且铁路班列与海运航班衔接不稳定，项目竞争力不强。

## 二、研究的意义

供应链管理作为一种先进的管理方法，其主要思想是利用现代通讯技术通过改造和集成业务流程，与供应商以及客户建立更加紧密的关系，共同为客户创造价值，从而大大提高企业的竞争能力。本文分析现阶段海铁联运存在的问题，运用供应链管理思想和方法加以解决，从而提出了发展全程海铁联运的海铁新模式，不仅具有一定的实际应用价值，也具有一定的经济价值。

## 第二节 研究的内容和论文结构

本文对南昌—厦门海铁联运的现状，内外部存在的问题进行了系统和详细的

研究分析，提出了开展全程海铁联运新业务模式的建议，希望能解决现阶段海铁联运经营上存在的困难。

本文的主要内容如下：

一，通过介绍供应链及供应链管理概念和相关理论，为本文的研究起一个铺垫作用。

二，介绍国际多式联运的概念、特征和组织形式，并得出国际多式联运的优势。

三，首先分析厦门港发展海铁联运的必要性，其次对南昌海铁联运市场进行分析，最后介绍海铁联运现状并分析了其中存在的问题。

四，探讨基于供应链管理的厦门—南昌海铁联运模式，先介绍了现阶段的运作模式和存在的问题，提出开展基于供应链管理思想全程海铁联运新模式，并探讨了运作过程管理和评价方法及实施过程中可能遇到的问题。

五，对论文进行总结，并提出相关建议。

本文的主要结构如图 2 所示：

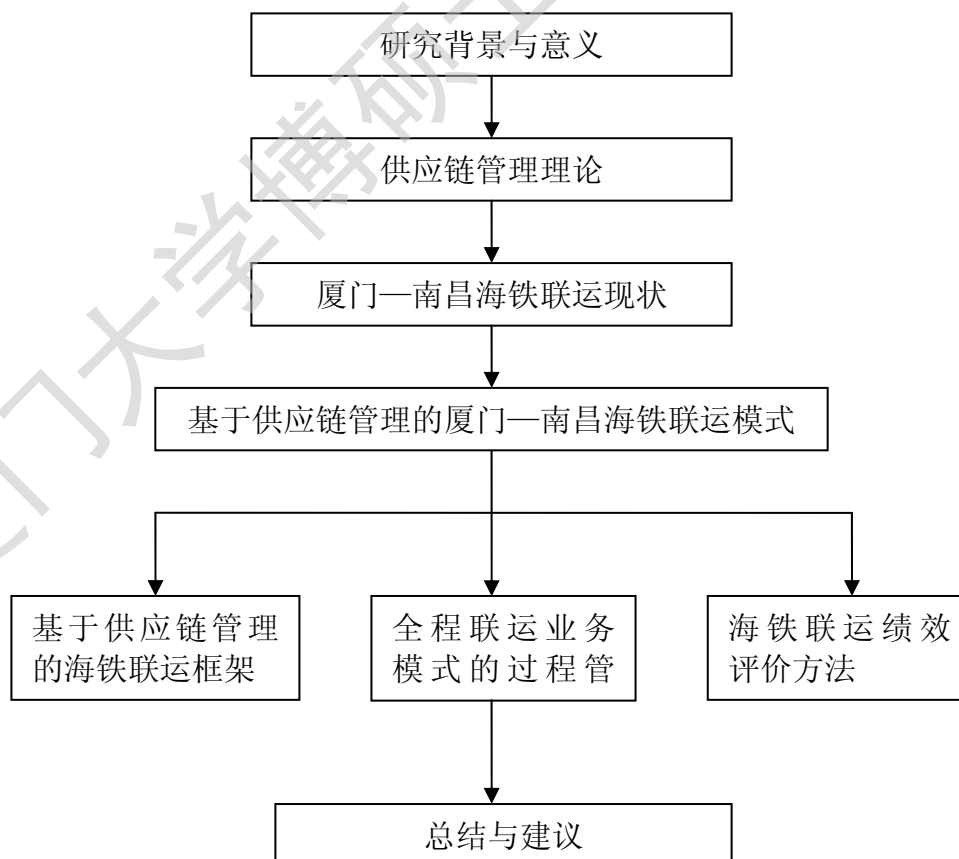


图 2 论文体系结构图

### 第三节 供应链管理理论

#### 一、供应链管理的基本概念和特点

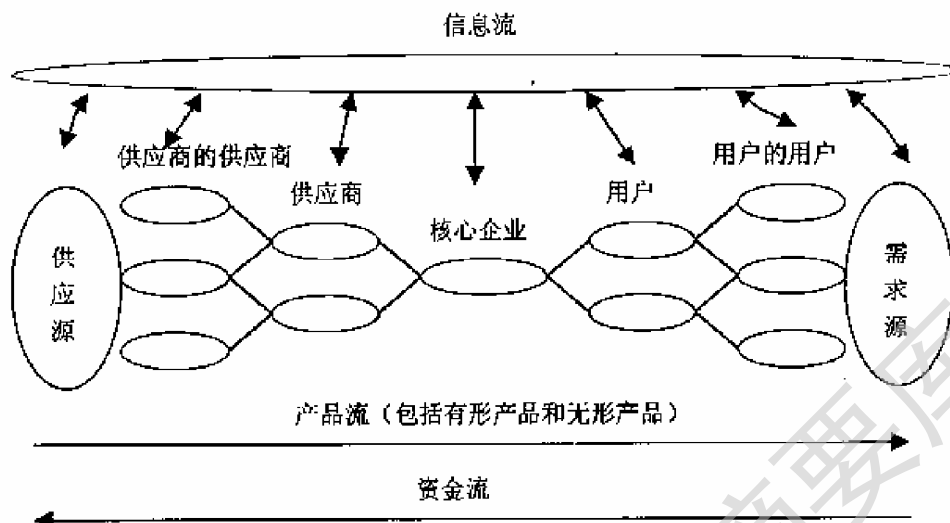
##### 1. 供应链的概念

供应链的概念在供应链管理的不同发展阶段许多学者给出的定义侧重点有所不同。早期的观点认为供应链是制造企业中的一个内部流程，它是指把从企业外部采购的原材料和零部件，通过生产转换和销售等活动，再传递到零售商和用户的一个过程。在这里供应链局限于企业的内部操作层面上，以注重企业自身资源的利用为目标。

其后发展起来的供应链概念注意了供应链企业的外部环境，注意发展与其他企业的联系，认为供应链是一个通过链中不同企业的制造、组装、分销、零售等过程将原材料转换成产品，再到最终用户的转换过程。这时的定义注意了供应链的完整性，考虑了供应链中所有成员操作的一致性。

而到了最近，供应链的概念更加注重围绕核心企业的网链关系，如华中科技大学马士华教授认为供应链是指围绕核心企业，通过对信息流、物流、资金流的控制，从原材料的供应开始，制成中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中的将供应商、制造商、分销商、零售商、直到最终用户连成一个整体的功能网链结构。<sup>1</sup>由图 3 可以看出，供应链由所有加盟的节点企业组成，其中一般有一个核心企业（可以是产品制造企业如汽车制造商，也可以是大型零售企业如美国的沃尔玛特），其他节点企业在核心企业需求信息的驱动下和信息共享的基础上，通过供应链的职能分工与合作（生产、分销、零售等），以资金流、产品流为媒介实现整个供应链的不断增值。

<sup>1</sup> 马士华、林勇、陈志祥，《供应链管理》，机械工业出版社，2000 年 5 月，P41。

图 3：供应链的网链结构模型<sup>2</sup>

## 2. 供应链管理概念

目前没有关于供应链管理的统一定义。2001 年，我国发布实施的《物流术语》国家标准将供应链管理定义为“利用计算机网络技术全面规划供应链中的商流、物流、信息流、资金流等，并进行计划、组织、协调与控制等。”

总部位于美国俄亥俄州立大学的全球供应链论坛将供应链管理定义为“为消费者带来有价值的产品、服务以及信息的、从源头供应商到最终消费者的集成业务流程。”<sup>3</sup>

## 3. 供应链管理的特点

供应链管理与传统企业管理理论相比，有以下特点：

### （1）系统观念

不再孤立地看待各个企业及各个部门，而是考虑所有相关的内外部联系体——供应商、制造商、销售商等，并把整个供应链看作是一个有机联系的整体。

### （2）共同的目标

产品和服务的最终消费者对成本、质量、服务等的要求，应该成为供应链中所有参与者共同的绩效目标，从而使得整个供应链的利润最大化。

### （3）主动积极的管理

对在供应链中价值增值以及成本形成有关的所有联系体（内部的、外部的、直接的、间接的）进行积极主动的管理，不再把存货看作是供应链中供应与需求

<sup>2</sup> 马士华、林勇、陈志祥，《供应链管理》，机械工业出版社，2000 年 5 月，P42。

<sup>3</sup> 施先亮、李伊松，《供应链管理原理及应用》，清华大学出版社，2006 年 9 月，P16-17。

不平衡时的首选方案。

#### （4）采取新型的企业与企业关系

在企业主动的关注整个供应链及其管理的同时，供应链中各成员之间的业务伙伴关系得到强化：通过仔细的选择业务伙伴，减少了供应商数目，变过去企业与企业之间的敌对关系为紧密合作业务伙伴关系，这种新型关系主要体现在信息共享和风险分担等方面。

#### （5）开发核心竞争能力

只有供应链中所有单个企业本身具有明显的核心竞争力，供应链业务伙伴关系才会持久，整条供应链才能具有竞争力。所有，供应链业务伙伴关系的形成不能以丧失企业的核心竞争力为代价，应做到能够借助其他企业的（核心）竞争能力来形成、维持甚至强化自己的核心竞争能力。

## 二、供应链合作关系的形成及制约因素

对于某个特定的企业来说，究竟要管理多少条供应链、每个供应链上企业的数量、供应链的长度和宽度、企业在供应链上的相对位置，这些关键问题的确定是企业参与并进行供应链管理的前提条件。供应链每个点上的企业关系都是不相同的，供应链管理的一个重点是确认在每个节点上的合作程度，即确定供应链的结构。

### 1. 建立供应链合作关系

在一个企业实施供应链战略合作关系之前，首先必须认识到这是一个复杂的过程。供应链合作关系的建立不仅是企业结构上的变化，而且在观念上也必须有相应的改变。所以，必须一丝不苟地选择合作伙伴，以确保真正实现供应链合作伙伴的利益。建立供应链合作关系的步骤可以分为以下几个方面。

（1）建立供应链战略合作关系的需求分析；

（2）确定标准，选择合作伙伴；

（3）正式建立合作关系；

（4）实施和加强战略合作关系。

### 2. 建立供应链合作关系的制约因素

要使供应链合作关系得到良好的发展，首先必须得到企业最高管理层的支持，并且企业之间要保持良好的沟通，建立相互信任的关系。

在战略分析阶段需要了解相互的企业结构和文化，解决社会、文化和态度之

到了供应链战略合作关系建立的实质阶段，需要进行期望和需求分析，相互之间需要紧密合作，加强信息共享，相互进行技术交流和提供设计支持。在实施阶段，相互之间的信任最为重要，良好愿望、柔性、解决矛盾冲突的技能、业绩评价、有效的技术方法和资源支持等都很重要。

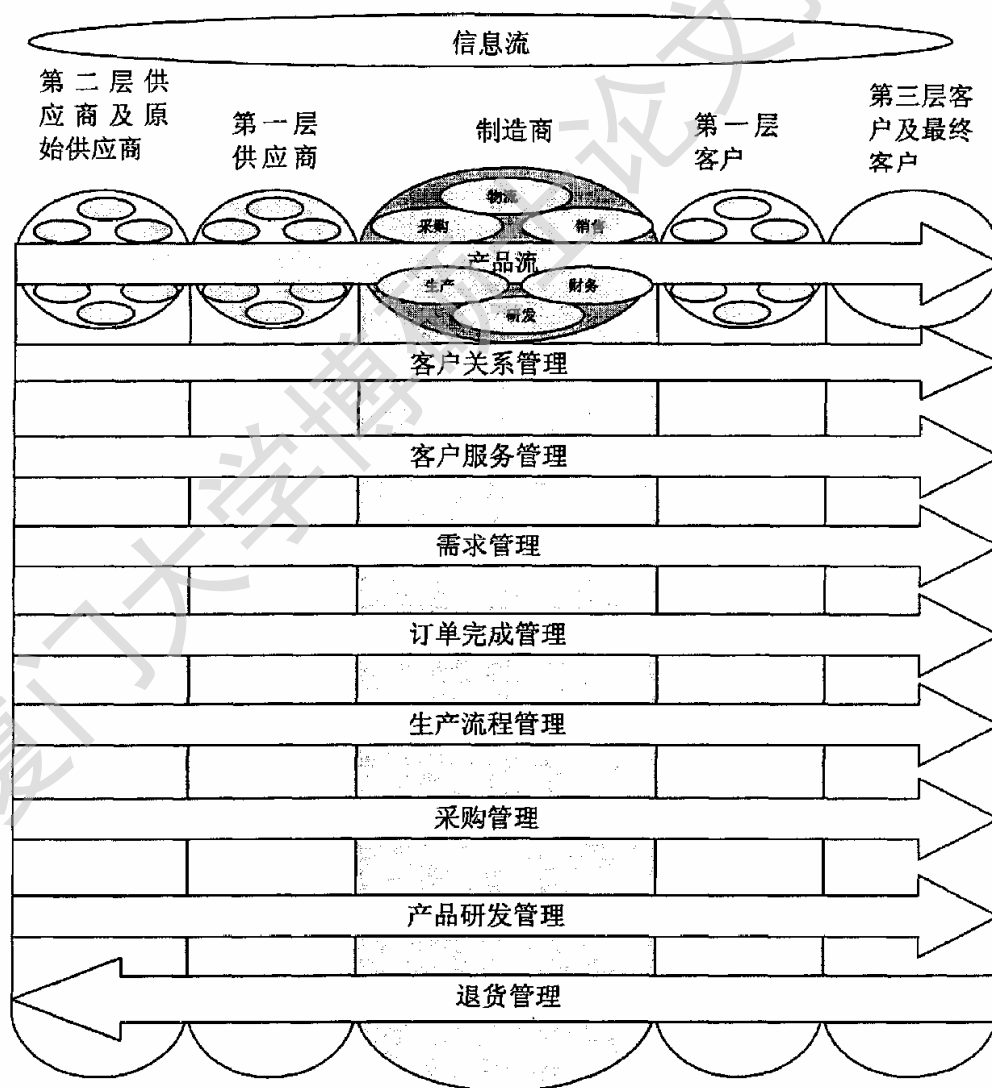


图 4：供应链中业务过程一体化<sup>4</sup>

<sup>4</sup> 马士华、林勇、陈志,《供应链管理》,高等教育出版社,2003年,P7。

### 三、供应链管理中的业务过程管理

成功的供应链管理要求对各职能部门的业务活动进行重组，将这些活动一体化，形成整条供应链的业务过程。全球供应链论坛（GSCF）对关键的供应链业务过程的定义如图 4 所示。我们这里主要介绍几个海铁联运相关的业务管理过程。

#### 1. 客户关系管理

客户关系管理是供应链管理一体化的第一步，它识别客户群并对其进行细分，为企业提供全方位的客户视角，赋予企业更完善的客户交流能力，获得最大化的客户收益率。客户关系管理包括三个阶段，即获得新顾客、提高现有顾客的利润、留住有利可图的顾客。企业通过构筑客户信息数据库，来建立企业与每一个用户之间一致的界面，用户的每一次访问（不论是 Web、电话还是现场）都被记录下来，以此分析用户的使用需求和访问习惯，企业可以对客户信息数据库进行挖掘和优化，为管理层决策提供支持。

#### 2. 客户服务管理

通过客户服务管理，顾客可以知道何时能收到产品，并享受各种售后服务，客户的咨询服务电话会自动转接到相关人员那里，此人能立即获取用户所购产品的信息及以前的维修和服务记录，很快地解答客户的疑问，大大提高了企业的效率和客户满意度。

#### 3. 需求管理

需求管理包括需求预测、生产计划和控制以及库存管理。在一个高级的需求管理系统中，依靠敏捷的供应链响应，顾客的订单需求和生产的产量是同步变化的，企业能做到有效地管理库存，将库存降至最低。供应链上库存的涵义包括在生产制造过程中的库存以及物流过程中的库存。许多企业采用供应商管理库存、POS 管理等手段来有效地降低库存。需求管理作为供应链管理的重要组成部分，已被认为是继供应链管理之后企业管理的重点和提高企业竞争力的手段。

#### 4. 客户订单完成过程

客户订单完成的过程是指从客户确认订单到客户收到货物这中间的过程。有效的供应链要求准时送货，那么要按时完成订单则要求很好地集成生产过程、运输过程和分销过程，需要与供应链伙伴结成联盟以降低运输成本并满足顾客的要



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库